

0-792864

*На правах рукописи*

ДРЕМОВ АЛЕКСЕЙ АЛЕКСЕЕВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ  
НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ**

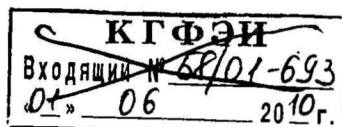
08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами:  
промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

✓



Москва – 2010



Работа выполнена на кафедре «Менеджмент» в негосударственном образовательном учреждении «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт)

Научный руководитель:	доктор экономических наук, профессор Зарнадзе Альберт Александрович
Официальные оппоненты:	доктор экономических наук, профессор Пушкарёв Николай Федосеевич  кандидат экономических наук, Давлетова Алина Венеровна
Ведущая организация	ФГОУ ВПО «Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Защита состоится «24» июня 2010г. в 12-00 часов на заседании совета по защите докторских и кандидатских диссертаций Д 505.001.05 при ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125993, г.Москва, Ленинградский проспект, д.55, аудитория 213.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125993, г. Москва, Ленинградский проспект, д.49, комн. 203.

Автореферат разослан «21» мая 2010 г. и размещен на официальном сайте ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации»: [www.fa.ru](http://www.fa.ru)

Ученый секретарь совета Д 505.001.05,  
кандидат химических наук, доцент



Т.Н. Карлина

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000712774

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность вопросов управления нефтяной отраслью России обусловлена значительными техническими, структурными и институциональными изменениями произошедшими в мировой нефтегазовой промышленности в конце XX – начале XXI вв. а также нарастающим комплексом внутренних проблем российской нефтяной отрасли.

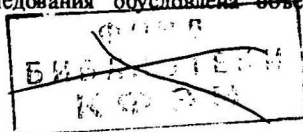
Нефтяной сектор играет важнейшую роль как в экономике России, так и в мировом масштабе. По данным за 2008 г., доля России в мировой добыче нефти составила почти 12,4%; поставки российской нефти в Европу составляют почти 37 % от общих объемов. На долю нефтегазового комплекса приходится 12% общероссийского промышленного производства и 3% занятых в нем. Таким образом, существующие негативные отраслевые тенденции представляют огромную опасность не только для нефтяного сектора но и для энергетической и экономической безопасности России в целом.

Нефтяные компании не компенсируют текущую добычу за счет пополнения разведанных запасов, уменьшается доля легкоизвлекаемых запасов, повышаются инвестиционные риски. В случае нехватки инвестиций, снижения прибыльности отрасли, процесс ухудшения сырьевой базы может получить ускоренную динамику и обрести необратимый характер.

В связи с нехваткой инвестиционных ресурсов, стремительно растет доля полностью изношенных основных средств. В целом, оборудование нефтяной отрасли характеризуется большой долей износа, а его технологический уровень является отсталым.

Принципиальной угрозой является то, что у российской нефтяной отрасли по сути отсутствует план развития на долгосрочную перспективу. Управленческий потенциал отрасли не позволяет адекватно реагировать на смену рыночных и технологических условий. Особенно остро недостатки существующей системы управления проявились в условиях мирового финансового кризиса: в то время как западные компании, последовательно соблюдая принципы долгосрочных стратегий развития, наращивали расходы на геологоразведку, российские компании почти полностью свернули геологоразведочные работы, сославшись на финансовые трудности.

Несовершенство действующей в отрасли системы управления связано в первую очередь с отсутствием эффективной государственной стратегии отраслевого развития и слабой проработкой механизмов внедрения управленческих решений на всех уровнях иерархии. Актуальность исследования обусловлена объективной



необходимостью пересмотра подходов к управлению нефтяной отраслью для преодоления кризисных тенденций.

**Степень разработанности проблемы.** Стратегические проблемы развития отраслей нефтегазового комплекса рассматриваются в работах Алекперова В.Ю., В.В. Бушуева, Д. Ергина, А.А. Зарнадзе, В.И. Калужного, А.А. Конопляника, Коржубаева А.Г., В.А. Крюкова, А.С. Некрасова, Ю.К. Шафраника, Л.В. Эдера, и др.

Важную роль в развитии научной мысли в области стратегического планирования и инновационного менеджмента сыграли работы таких зарубежных исследователей как - И. Ансофф, М. Портер, Б. Санто, Б. Твист, Й. Шумпетер, а также работы российских исследователей - О.С. Виханского, А.А. Дагаева, Г.Б. Клейнера, В.И. Кнорринга, Д.С. Львова и др.

В то же время в теоретических и прикладных работах отмеченных авторов сравнительно мало внимания уделено вопросам взаимодействия государства и хозяйствующих субъектов в рамках текущего и стратегического планирования в нефтяной отрасли. Дальнейшего исследования заслуживают вопросы управления минерально-сырьевой базой и промышленной политики нефтяной отрасли, а также вопросы гармонизации государственных интересов и интересов хозяйствующих субъектов в отрасли. Большую значимость имеет проблематика перспективных рынков углеводородной продукции а также вопросы диверсификации российских нефтяных компаний по мере истощении традиционных источников углеводородного сырья.

Актуальность и необходимость дальнейшего изучения и решения перечисленных задач обусловили выбор цели и структуру диссертационного исследования.

**Цель исследования** заключается в конфигурировании основных методологических недостатков в системе управления развитием нефтяной отрасли России и разработке предложений по ее модернизации в направлении преодоления сложившихся кризисных тенденций.

**Для достижения поставленной цели в работе поставлены и решены следующие основные задачи:**

- определить ключевые недостатки сложившейся системы управления нефтяной отраслью России;
- провести обобщение мирового опыта в области регулирования и управления отраслями топливно-энергетического сектора, определить наиболее эффективные зарубежные модели управления, оценить их применимость на российской почве;



- разработать методические рекомендации по повышению эффективности фискальной политики в нефтяной отрасли;
- произвести свод и классификацию технологических направлений, представляющих существенное значение при формировании промышленной политики нефтяной отрасли;
- предложить механизмы реализации государственной промышленной политики в нефтяной отрасли;
- разработать механизмы оценки экономического эффекта инновационной деятельности.

**Объектом диссертационного исследования** является нефтяная отрасль России.

**Предмет исследования** — управленческие отношения в нефтяной отрасли.

**Методологическая основа исследования.** В рамках решения задач исследования использовались следующие методы: метод экономической статистики; метод экспертных оценок; финансово-экономический анализ; сравнительный, логико-структурный и факторный анализ.

**Теоретическую базу диссертации** составили фундаментальные научные положения в области экономической теории, системного анализа, стратегического менеджмента, а также монографические исследования ведущих ученых по вопросам стратегического планирования, инновационного развития, построения промышленной политики, управления ресурсной базой, развития промышленного потенциала топливно-энергетических отраслей.

**Информационную основу исследования** составили статистические данные Росстата России, официальные материалы Правительства РФ, опубликованные отчеты о деятельности нефтяных компаний, данные периодической печати, статистические данные компаний BP и Eni, Росстата, ОПЕК, Департамента энергетики США, а также аналитические материалы «Нефтегазовой вертикали», «Эксперт», «Нефть и капитал», ИЭПП и «Oil and Gas Journal» и др.

**Область исследования.** Диссертационная работа выполнена в соответствии со специальностью 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность).

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке комплекса теорико-методологических положений, направленных на повышение эффективности существующей системы управления и усиление ее инновационной составляющей.

Новыми являются следующие научные результаты:

1. Обоснована необходимость налогового воздействия для управления эффективностью недропользования. Рекомендуется закрепить в российском налоговом законодательстве обратную зависимость налоговой нагрузки от коэффициента нефтеотдачи и от сложности условий добычи на месторождении. Предложены изменения к механизму расчета налога на имущество, предусматривающие зависимость налоговой ставки в регионе добычи от инвестиционной привлекательности осваиваемого участка недр.

2. Проведен рыночный анализ, свидетельствующий о вероятной потере существенных экспортных рынков в случае нарастания технологического отставания России от мировых лидеров по ряду технологических направлений (в т.ч. диметилевый эфир и синтетические жидкие топлива). Проведена систематизация технологических направлений, имеющих ключевое значение с точки зрения сохранения конкурентной позиции России на мировых рынках углеводородов.

3. Доказано, что взаимодействие собственника недр (государства) и хозяйствующего субъекта (нефтяной компании) в рамках отраслевого контракта имеет мощный потенциал с точки зрения гармонизации их интересов. Разработан механизм использования отраслевого контракта как инструмента реализации государственной промышленной политики в нефтяной отрасли.

4. Разработаны критерии оценки экономического эффекта инновационной деятельности у потребителей и у производителей. В качестве критерия оценки эффективности у потребителей инновации предложено отношение прироста прибыли за счет снижения себестоимости к вызывающим этот прирост дополнительным капиталовложениям. При этом, отраслевой уровень нормы прибыли является граничным условием оценки эффективности инновации. В качестве критерия оценки эффективности у производителей инновации предложено соотношение прироста добавленной стоимости к вызвавшим этот прирост дополнительным капиталовложениям. При этом, среднеотраслевой уровень аналогичного показателя принимается граничным условием оценки эффективности инновации.

**Теоретическая и практическая значимость исследования.** Теоретическая значимость научных результатов заключается в том, что основные выводы и положения диссертации развивают теоретико-методологическую базу стратегического планирования, адаптируя методы финансово-экономического анализа для решения прикладных управленческих задач.

Практическая значимость исследования заключается в том, что основные научные результаты, положения и выводы могут быть использованы при

формировании инновационной и промышленной политики нефтяной отрасли, отраслевой стратегии, разработке экономических и институциональных механизмов стимулирования инновационного развития предприятий отрасли. Кроме того, результаты работы могут быть использованы на управленческом уровне для разработки стратегий развития нефтедобывающих и нефтеперерабатывающих компаний, определения стратегических направлений развития.

Практическое значение имеют:

- свод рекомендаций по повышению эффективности фискальной политики;
- методика оценки эффективности инновационной деятельности;
- рекомендации по использованию отраслевого контракта для целей реализации промышленной политики;
- обобщение технологических направлений, имеющих приоритетное значение с точки зрения развития экспортного потенциала.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения диссертационной работы используются компанией «PricewaterhouseCoopers Russia B.V.» для целей оценки влияния инновационной деятельности предприятий топливно-энергетических отраслей на перспективные производственные показатели и показатели рентабельности компаний.

Также положения диссертационной работы используются компанией ООО «ПромРешение» для целей оценки эффективности инновационных технологических решений с точки зрения долгосрочной стратегии развития предприятия.

Практическое использование результатов исследования подтверждается справками о внедрении.

**Публикации.** Основные результаты диссертации опубликованы в 4 работах общим объемом 1,38 п.л. (авторский объем – 1,38 п.л.), в том числе две статьи авторским объемом 0,83 п.л. опубликованы в журналах, рекомендованных ВАК.

**Структура работы** обусловлена целью и задачами исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников. Исследование изложено на 149 страницах, иллюстрировано 16 таблицами, 18 схемами и диаграммами. Список литературы включает 135 наименований.

## II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Первая группа проблем исследованных в работе посвящена анализу современного состояния нефтяной отрасли и ее потребностей в инновационных преобразованиях.

Несмотря, на значительные запасы нефти в недрах, важнейшей проблемой отрасли считается резкое ухудшение состояния сырьевой базы: сокращается общий объем запасов, увеличивается доля трудноизвлекаемых запасов. Начиная с 1994 года, приросты запасов нефти не компенсируют текущую добычу. Продолжает ухудшаться структура запасов - доля «трудноизвлекаемых» (характеризуются изначально более низкими дебитами скважин и сравнительно невысокими темпами отбора нефти) уже достигла 55-60% и продолжает расти.

Для сохранения устойчивой динамики развития комплекса и выполнения положений стратегии необходимо, чтобы коэффициент восполнения запасов превосходил минимальный коэффициент, предусмотренный стратегией. При формировании энергетической стратегии России минимальный коэффициент был принят на уровне 1,13. Расчет фактического коэффициента был произведен на основе статистических данных ежегодного отчета компании ВР и представлен ниже:

Табл.1

Восполнение запасов нефти в России											
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Изменение запасов, млн.т	213	268	332	372	254	268	239	330	570	550	500
Добыча, млн.т	304	305	323	348	380	421	459	470	481	491	488
Коэффициент восполнения запасов	0.70	0.88	1.03	1.07	0.67	0.64	0.52	0.70	1.19	1.12	1.02
Средний коэффициент восполнения запасов за период 2000-2008 гг.											0.87

Как следует из таблицы, фактический коэффициент восполнения запасов в России за 1998-2008 гг. не соответствует минимальным показателям, предусмотренным «Энергетической стратегией России до 2020 года» и находится на уровне меньшем единицы. На практике это означает, что нефтяные запасы в России уменьшаются, основные месторождения вступают в фазу падающей добычи.

Состояние основных производственных фондов (ОПФ) также вызывает значительные опасения. ОПФ нефтяной отрасли характеризуются большой долей износа, а их технологический уровень является отсталым. Особенно тяжелая ситуация сложилась в нефтепереработке. Средняя глубина переработки нефти на российских НПЗ составляет около 71% (против 85—95% на НПЗ развитых стран) и сложилась исходя из потребности топливного баланса СССР в мазуте. Низкий выход наиболее ценных продуктов переработки ведет к тому, что средняя цена «корзины»

российских нефтепродуктов на мировом рынке примерно на 20-30% меньше цены 1 тонны сырой российской нефти).

Сложившаяся в отрасли ситуация во многом связана с институциональными преобразованиями, произошедшими в послереформенные годы. Большая часть капитала российских нефтяных компаний принадлежит ограниченному количеству собственников. Структура собственности определяет и мотивацию и направленность принимаемых на уровне компании решений. Частный капитал стремится извлечь максимальную текущую прибыль. При этом, на государственном уровне не раз поднимался вопрос легитимности прав собственников нефтяных компаний. Очевидно, что в подобных условиях руководство компаний оказывается не готовым инвестировать в развитие ресурсного и производственного потенциала и принимать дополнительные инвестиционные риски. Отток капитала из производственной сферы происходит за счет выплаты высоких дивидендов акционерам и за счет инвестиций в зарубежные проекты. Структура капитала наиболее эффективных западных нефтяных (ExxonMobil, BP, Shell, Total) компаний имеет абсолютно другую организацию: акционерный капитал «размыт» среди большого числа собственников (наиболее крупные доли обычно не превышают 3-5%), в т.ч. среди пенсионных и инвестиционных фондов. Таким образом, как отмечают инвестиционные банкиры Morgan Stanley, по структуре капитала западные компании являются более национально ориентированными, нежели российские.

Более низкий уровень национальной ориентированности российских нефтяных компаний в сравнении с западными объясняется не только структурой акционерного капитала, но и общей системой экономической мотивации собственников компаний и управляющих. Так, западные компании ориентированы в первую очередь на повышение капитализации, в то время как ключевым параметром деятельности российских компаний является текущая чистая прибыль.

Как следствие, западные компании стремятся повысить собственную капитализацию путем приращения запасов, за счет использования методов увеличения нефтеотдачи, модернизации производственных фондов. В значительной степени данная система мотивации продиктована требованиями государства в лице налоговых органов и регуляторов финансовых рынков. Компании, использующие методы увеличения нефтеотдачи и осуществляющие капитальные вложения в производство, имеют право на получение налоговых льгот. Кроме того, публичный характер деятельности нефтяных компаний стимулирует их инвестировать в развитие сырьевой базы и производственных фондов, тем самым повышая капитализацию, и инвестиционную привлекательность.

Ориентация российских компаний на максимизацию чистой текущей прибыли в краткосрочной перспективе не является стимулом для капитальных вложений. Напротив, компании зачастую стремятся снизить производственные издержки сокращая инвестиционные программы.

Большинство российских компаний делают выбор в пользу интенсификации добычи на месторождениях с высоким дебетом скважин вместо того, чтобы расширять сферу применения технологий увеличения нефтеотдачи пластов. Происходит выборочный отбор «легкоизвлекаемых» запасов, между тем, большая часть нефти оказывается утерянной для государства ввиду обводнения скважин.

Компании не заинтересованы инвестировать в нефтеперерабатывающую отрасль, так как подобного рода инвестиции имеют сравнительно долгий период окупаемости. Вместо того, на национальном уровне лоббируется концепция приоритетного экспорта сырой нефти. В результате, государство недополучает огромные доходы из-за сравнительно низкой добавленной стоимости продаваемой продукции.

Модернизация основных фондов также выпадает из сферы интересов собственников компании, так как ведет к оттоку денежных средств в краткосрочной перспективе, а экономический эффект достигается на средне- и долгосрочном экономическом горизонте. Результатом является высокая аварийность эксплуатируемого оборудования, низкая эффективность и экологическая опасность.

Задача получения наиболее высокой прибыли в текущем финансовом периоде ведет к отвлечению средств от операционной деятельности и не позволяет компаниям делать перспективные инвестиции. Между тем, только инвестиции в сырьевую базу, технологии и производственный аппарат могут обеспечить стабильность экономической системы и являются залогом органичного и эффективного развития отрасли. Для преодоления негативных отраслевых тенденций необходима смена мотивационных установок, модернизация системы отраслевого регулирования, пересмотр механизмов взаимодействия государства и нефтяных компаний.

Увеличение прибыли необходимо увязывать с повышением качественных характеристик эффективности производства. Речь в первую очередь идет о необходимости снижения себестоимости, повышении качества производимой продукции, производительности труда, фондоотдачи, что адекватно отражается на снижении общественно необходимых затрат на единицу полезного эффекта.

Обязательным условием для развития инновационных процессов является внедрение инновационной политики – государственной программы инновационного обновления и развития производственного потенциала отрасли. Инновационная

политика должна реализовываться через совокупность организационных форм, методов управления, экономических институтов, программ и механизмов, регламентирующих и регулирующих внедрение инновационных процессов на уровне отдельных отраслей и на уровне национальной экономики в целом. Практика развития наукоемких отраслей подтверждает предположение о том, что внедрение инновационных процессов невозможно без государственного участия в формировании упомянутых регулирующих институтов и механизмов.

При этом необходимо отметить, что промышленная политика не может основываться только на новациях. Существует огромный потенциал действующего производства, который требует поддержки, обновления, модернизации, реконструкции. Опасно и ошибочно ориентировать промышленную политику исключительно на достижение технологий наивысшего мирового уровня. Первостепенной задачей является использование потенциала действующего производства и устранение причин, ведущих к старению производственных мощностей. Такая постановка вопроса не отрицает, а предполагает ориентированность на новые технологии, в тех областях, где для этого сформировались условия. Например в нефтепереработке, необходимо внедрять радикально новые технологии, которые потенциально могут повысить эффективность существующих производственных процессов, повысить уровень производственных мощностей, улучшить качество производимой продукции.

**Вторая группа проблем**, рассматриваемых в диссертационной работе, связана с разработкой методических рекомендаций в области фискальной политики, направленных на повышение инновационной активности в нефтяной отрасли.

Следующие изменения должны быть внесены в российскую фискальную политику для повышения инвестиционного потенциала нефтяной отрасли:

- 1) Снижение налогового бремени для компаний, осуществляющих масштабные капитальные вложения.
- 2) Установление механизмов, стимулирующих использование методов повышения нефтеотдачи.
- 3) Дифференцированный налоговый подход к разрабатываемым месторождениям.

Графически свод методических рекомендаций, направленный на интенсификацию инновационной деятельности и повышение эффективности недропользования можно представить в следующем виде:

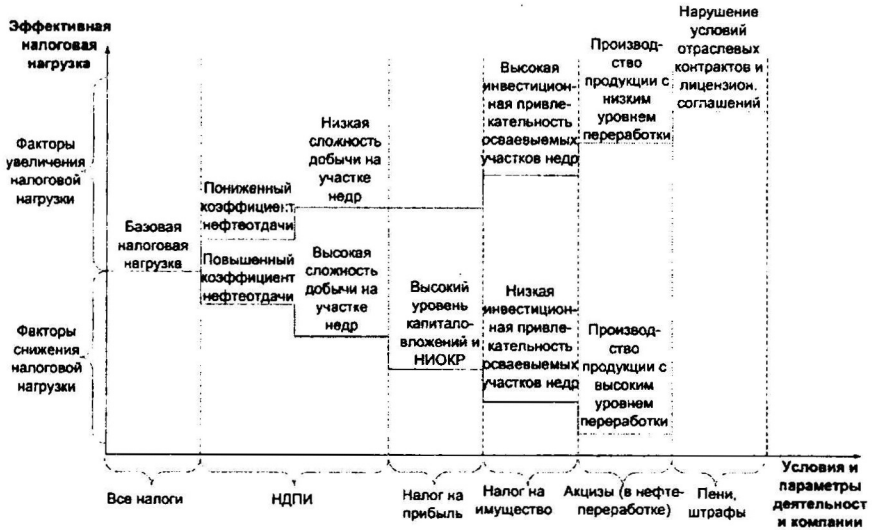


Рис.1 – Рекомендуемая зависимость налоговой нагрузки от условий и параметров деятельности компаний

Ключевым вопросом является создание справедливого механизма изъятия **НДПИ**, который учитывал бы не только разнородное качество месторождений, но и эффективность недропользования, которую способны обеспечить операторы месторождений. Для достижения удовлетворительного результата эффективная ставка по налогу должна находиться в обратной зависимости от коэффициента нефтеотдачи. При этом определение функции налоговой нагрузки должно осуществляться с учетом условий добычи, как показано ниже:

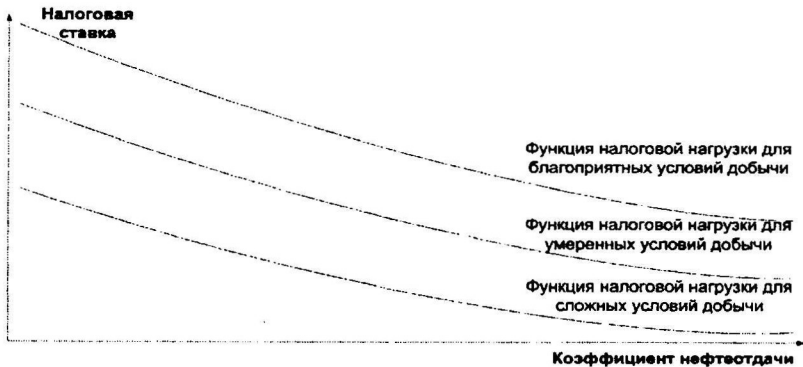


Рис.2 – Предлагаемая функция зависимости налоговой ставки от эффективности недропользования



На практике эффективное применение налогового механизма, устанавливающего зависимость ставки налогообложения от коэффициента нефтеотдачи в России возможно в привязке к условиям отраслевых контрактов и лицензионных соглашений. Так, способность компании обеспечить максимально возможный коэффициент нефтеотдачи на заданном участке недр должна учитываться при организации тендера на разработку месторождения. Коэффициент, указанный в тендерной заявке должен быть закреплён в условиях лицензии а также в списке обязательств компании согласно отраслевому контракту. Невыполнение условий лицензии в части уровня нефтеотдачи должно вести к доначислению налога на добычу полезных ископаемых. Соответственно, возможно предоставление дополнительных льгот за перевыполнения плана нефтеотдачи. Если по завершению проекта недропользователь не уложился в заявленные требования, возможно ретроспективное доначисление налога. В случае, если будет доказана недобросовестность инвестора на стадии формирования тендерной заявки, положения налогового кодекса позволяют начислять пени и штрафы а также предусматривают уголовную ответственность руководителей в случае злостного нарушения.

Преимущество предлагаемого механизма перед существующей системой недропользования заключается в том, что уже на этапе проведения тендера на разработку месторождения конкурентное преимущество приобретает та компания, которая способна обеспечить наилучшие параметры нефтеотдачи. Таким образом, государство получает механизм, позволяющий максимизировать эффективность использования недр. Компания, нарушающая оговоренные условия недропользования в части нефтеотдачи, не просто рискует потерять лицензию на разработку месторождения, но и приобретает дополнительное финансовое обязательство перед государством в форме доначисленного налога. Регулируя эффективную ставку налога и функцию зависимости данной ставки от коэффициента нефтеотдачи государство имеет возможность стимулировать повышение эффективности недропользования на месторождениях с различным уровнем качества ресурсов.

При этом, значительно упрощается задача определения справедливой налоговой ставки для месторождений с разным уровнем качества ресурсов – параметры недропользования, предложенные различными компаниями на этапе проведения тендера позволяют судить о сложности условий добычи. Следует однако отметить, что в процессе организации тендера возрастет роль государственных надзорных и контрольных органов. Так, справедливость предложенных компаниями условий недропользования (в частности в части уровня нефтеотдачи) должна быть

подтверждена результатами государственной экспертной комиссии. Конкурентность тендерной процедуры должна контролироваться антимонопольными органами.

Уменьшение налоговой базы для целей **налога на прибыль** на 100% от суммы расходов на НИОКР должно быть закреплено в налоговом кодексе для стимулирования научной активности компаний. Кроме того, компании осуществляющие масштабные капиталовложения в производственный аппарат и ГРП должны получать налоговые преференции (например, снижение ставки по налогу на прибыль). Подобная практика уже использовалась в России: компании, осуществлявшие масштабные инвестиции в Тюменской области пользовались льготой по налогу на прибыль в размере 4%. Данная льгота имеет значительный стимулирующий эффект, и ее применение должно быть более широким. В качестве альтернативного варианта возможно уменьшение налоговой базы по НДС на сумму равную 50% от фактически произведенных капитальных затрат. При этом, аналогично налогу на прибыль, должна быть законодательно установлена концепция экономической обоснованности, которая бы исключала возможность снижения налогового бремени за счет фиктивных капитальных затрат. По сути это будет означать, что государство будет финансировать половину всех капитальных проектов (что допустимо в условиях профицита бюджета). Учитывая заинтересованность частного капитала в эффективности капиталовложений, можно рассчитывать на значительный экономический эффект от понесенных инвестиций.

Налоговая ставка по **налогу на имущество** должна варьироваться в зависимости от инвестиционной привлекательности региона. Оборудование расположенное на участках с неблагоприятными условиями добычи или с низкими дебетами месторождений должны облагаться по меньшей ставке. Скопление капитала на участках с низкой продуктивностью стимулирует более полное извлечение ресурсов из недр. Также ставка по налогу должна варьироваться в зависимости от стадии разработки месторождения: налоговая нагрузка должна быть минимальной на начальной фазе добычи и в период падения дебетов скважин, при этом ставка должна увеличиваться по мере выхода добычи на проектный уровень.

В нефтеперерабатывающей отрасли ставка **акциза на нефтепродукты** должна стать основным инструментом по стимулированию глубокой переработки и производству нефтепродуктов высокого качества. Производство низкооктанового бензина, высокосернистого дизельного топлива, топочного мазута и других малоперспективных продуктов с низкой добавленной стоимостью должно облагаться по повышенной ставке, в тоже время, производство современного экологически чистого топлива должно активно стимулироваться, вплоть до полного освобождения

от уплаты акцизов производителей такой высокотехнологичной и капиталоемкой продукции как диметиловый эфир или синтетическое жидкое топливо.

Стоит отметить, что описанные выше варианты налоговых льгот не должны рассматриваться как выпадающие доходы государства. Напротив, мировая и российская практика показывает, что снижение налоговых ставок в нефтяной отрасли зачастую ведет к увеличению совокупных налоговых сборов за счет увеличения объемов добычи, добавленной стоимости производимой продукции и объемов капиталовложений в отрасль, и, как следствие, увеличения совокупной налоговой базы. Например, введение льгот для компаний использующих методы увеличения нефтеотдачи в США привели к трехкратному росту добычи нефти, добываемой за счет применения новых технологий.

**Третья группа проблем** связана с оценкой экономического эффекта инновационных процессов а также с анализом влияния данных процессов на государственные доходы.

Анализ классической теории в области инноваций а также анализ мировой практики демонстрируют, что неперенными свойствами инновации являются научно-техническая новизна и производственная применимость. При этом важнейшим условием производственной применимости является коммерческая эффективность инновации. Иными словами, даже в условиях щедрых государственных субсидий предприятия не готовы внедрять инновационные процессы, если они не могут рассчитывать на положительный экономический эффект в некоторой перспективе. При этом положительный экономический эффект может быть получен по двум направлениям: за счет экономии на себестоимости и за счет повышения добавленной стоимости выпускаемой продукции.

В работе сделан вывод о двойственном содержании инновационного обновления производства у нефтяной компании. Данное положение позволяет оценивать инновационную деятельность компаний по двум направлениям:

1) **Предприятие выступает в роли потребителя инновации.** Дополнительные капитальные вложения ведут к снижению затрат. Достигается эффект экономии на издержках. В общем случае эффект инновации у предприятия как у потребителя выражается в следующем виде:

$$\frac{\sum_{i=1}^T \Delta \Pi_{\text{эс}} * \alpha}{\sum_{i=1}^T \Delta K * \alpha} \geq P_i (\text{отр.}), \text{ где}$$

$\Delta \Pi_{\text{эс}}$  – изменение прибыли за счет экономии себестоимости при тождестве эффекта,

$\Delta K$  – дополнительный вложенный капитал,

$P_k(\text{отр})$  – средняя по отрасли удельная прибыль на единицу вложенного капитала,

$\alpha = (1 + P_k)^{T-1}$  (коэффициент приведения).

2) **Предприятие выступает в роли производителя инновации.** Предприятие повышает качественные характеристики производимой продукции для целей максимизации добавленной стоимости. В общем виде эффект выражается в следующем виде:

$$\frac{\sum_{t=1}^T \Delta DC * \alpha}{\sum_{t=1}^T \Delta K * \alpha} \geq DC_*(отр.), \text{ где:}$$

$\Delta DC$  – прирост добавленной стоимости;

$\Delta K$  – дополнительный вложенный капитал;

$DC_*(отр.)$  – средний по отрасли прирост добавленной стоимости на единицу вложенного капитала;

$\alpha = (1 + R_k)^{T-1}$  (коэффициент приведения).

Задача государства – освободить предприятие, ведущее инновационную деятельность от налогообложения дополнительных доходов, полученных в качестве «платы за риск» в рамках инновационной деятельности, тем самым стимулируя снижение отраслевых издержек и максимизируя добавленную стоимость создаваемую отраслью. Для управленческих целей при оценке эффекта инновации представляется удобным использовать модель ARR (учетной нормы прибыли) или ROI (отдача на вложенный капитал).

Для примера рассмотрим проект создания комплекса каталитического крекинга гидроочищенного вакуумного газойля на предприятии «Нижегороднефтеоргсинтез». Проект будет реализован до конца 2010 г. Суммарный объем инвестиций в проект составляет 780 млн долларов США. Ввод в эксплуатацию установки каталитического крекинга позволит НПЗ увеличить производство автобензина в 2.5 раза и перейти на нормы Евро-3, -4. Увеличится также производство дизельного и реактивного топлива. Общий выход светлых нефтепродуктов возрастет с 48% до 61%. Доля высокооктановых бензинов в общем объеме производства бензинов достигнет 100% (86,6% в 2007 году). Ожидается, что уже в первый год работы добавленная стоимость производимой заводом продукции увеличится на 240 млн долларов. Таким образом соотношение прироста добавленной стоимости к затраченному капиталу в первый год работы завода составит

$$(\$240 \text{ млн}) / \$780 \text{ млн} = 0.308$$

Данный коэффициент, умноженный на 100% по экономическому смыслу наиболее близок к показателю ROI (отдача на вложенный капитал). ROI – коэффициент рентабельности, представляет собой относительную ценность кумулятивных чистых преимуществ проекта, разделенные на совокупные расходы по проекту в процентном выражении. Данный показатель включается в ежегодные отчеты многих компаний, что упрощает сбор отраслевой статистики. Так, на дату проведения расчета по данным EIA (Министерства энергетики США), средний

уровень ROI в мировой нефтепереработке составлял 26,3%. Таким образом, среднемировая отдача на капитал в \$780 млн составляла \$205 млн. в год, что ниже результата предприятия НОРСИ на \$35 млн. Данная сумма представляет собой плату за риск в рамках инновационной деятельности, которую предлагается освободить от налогообложения для предприятий осуществляющих капиталоемкие инновации (свыше установленного государством порогового значения).

Меры по стимулированию инноваций, дающих дополнительный экономический эффект, имеют особую важность в связи с мультипликативным эффектом данных мер. Графически эффект от инновационных преобразований можно представить в следующем виде:

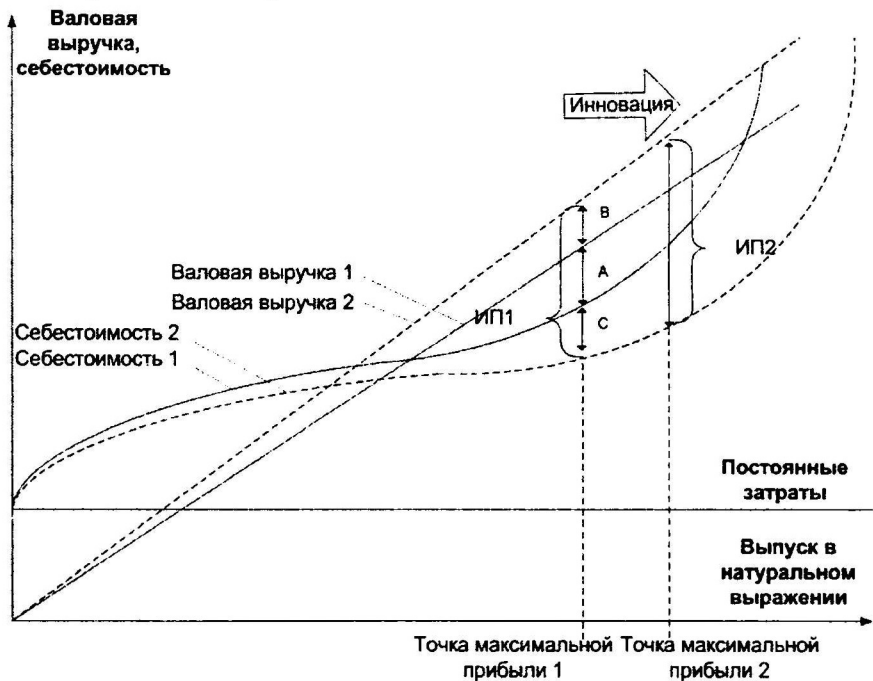


Рис. 3 – Экономический эффект инновационной деятельности

На графике представлена зависимость выручки, себестоимости и прибыли от объемов производства продукции в натуральном выражении. Так, предположим, что при исходных производственных параметрах выручка и себестоимость имеют функции, показанные на графике сплошными линиями ([Валовая выручка 1] и [Себестоимость 1] соответственно). Согласно классическим положениям

экономической теории при такой ситуации владелец капитала будет стремиться производить объем продукции, соответствующей [Точке максимальной прибыли 1].

На следующем шаге предположим, что государство предоставило производителю льготы или субсидии, позволяющие и стимулирующие совершить инновационное преобразование. Как отмечено выше, инновационные преобразования могут быть реализованы по двум направлениям: (а) возможно снижение себестоимости производства (на графике данный вариант преобразования показан пунктирной линией [Себестоимость 2]) (б) возможно увеличение добавленной стоимости производимой продукции (на графике данный вариант преобразования показан пунктирной линией [Валовая выручка 2]. При этом, увеличивается прибыльность производства на величины [С] и [В] соответственно, и как следствие растет инвестиционный потенциал [ИП 1].

При смещении линий выручки и себестоимости происходит также и смещение точки максимальной прибыли. В стремлении к максимизации прибыли капитал естественным образом будет увеличивать объемы производства для перехода к [Точке максимальной прибыли 2]. Как следствие, вторично возрастает инвестиционный потенциал за счет перехода от [ИП 1] к [ИП 2]. Важно отметить, что при описанном сценарии наращивание производственных объемов происходит не за счет использования административных систем принуждения, а за счет использования рыночных механизмов. Суммарный эффект от инновационной активности графически составляет разницу между отрезками [ИП 2] и [А].

Конечно, инновационное движение связано с дополнительными капитальными издержками. В данном случае они составят сумму следующих показателей:

- льготы и субсидии предоставленные государством для целей реализации инновационного проекта;
- капитальные затраты экономического субъекта, связанные с реализацией проекта, и не скомпенсированные за счет государственных льгот и субсидий.

Важно отметить, что затраты государства, связанные с предоставлением льгот в перспективе компенсируются за счет увеличения налоговой базы по НДС (за счет роста добавленной стоимости), по налогу на прибыль (за счет увеличения налоговой базы) и по НДС (за счет естественного роста объемов добычи).

В условиях ограниченности природных ресурсов смещение точки максимальной прибыли в сторону больших объемов означает, что у недропользователя появляется стимул осваивать новые месторождения (при повышении рентабельности появляется возможность осваивать месторождения со сложноизвлекаемыми запасами) или повышать нефтеотдачу на существующих

месторождениях. Таким образом, в долгосрочной перспективе при оценке экономического эффекта инновации необходимо оценивать мультипликативных эффект инновационной деятельности который является следствием смещения точки максимальной рентабельности в отрасли в сторону больших объемов добычи.

**Четвертая группа проблем** связана с оценкой потенциала российской нефтяной отрасли на перспективных рынках углеводородного сырья.

Сложившийся комплекс институциональных проблем и противоречий требует радикального пересмотра парадигмы управления развитием нефтяной отрасли. Новая парадигма должна быть основана на двух основополагающих принципах:

- 1) Существенная часть прибыли хозяйствующих субъектов должна быть немедленно направлена на воспроизводство минерально-сырьевой базы и обновление основных средств. Данные меры являются обязательным условием для предотвращения отраслевого коллапса уже в ближайшие годы. На институциональном уровне задача максимизации текущей прибыли должна быть замещена задачей повышения устойчивости экономической системы – ее способности к самовоспроизводству и развитию в долгосрочной перспективе.
- 2) Меры обозначенные в п.1 являются недостаточными для реализации долгосрочной концепции развития отрасли. В условиях истощения природных ресурсов и повышающейся нагрузки на биосферу необходимо отказаться от исключительной ориентации на экспорт сырой нефти. Отраслевые усилия должны быть направлены на освоение альтернативных источников сырья (напр.: метаногидраты, уголь (технологии по сжижению и газификации), битуминозные пески и глины, горючие сланцы и др.) и перспективных видов топлива с высокой добавленной стоимостью, в том числе таких как синтетическое жидкое топливо и диметиловый эфир.

Необходимо понимать, что решение текущих, безусловно исключительно важных, отраслевых проблем не решит концептуального вопроса уязвимости российской экономики, ее зависимости от объемов запасов в недрах, состояния мировых рынков углеводородов. Не секрет, что, так называемая, «нефтегазовая пауза» ценнейший подарок человечеству, который не будет длиться вечно. Точных ответов на вопрос, когда она закончится, в настоящее время не существует, однако крупнейшие западные компании уже готовятся реагировать на изменения в структуре запасов. Нефтегазовые компании и государственные организации США, Японии, Германии, Бельгии, Франции, Дании тратят огромные средства на изучение проблематики альтернативных энергоресурсов. Осознавая, что подобные инвестиции не принесут абсолютно никакой отдачи в краткосрочной перспективе, западные

компания проявляют готовность инвестировать в будущее, прилагать научные усилия ради получения преимущества в долгосрочной перспективе.

В научной литературе достаточно часто обсуждается вопрос, каким должен быть объем добычи. Должна ли Россия экспортировать максимально возможные объемы, для обеспечения притока денежных средств в экономику? Или добывающий сектор должен обеспечивать только внутренние потребности, а запасы в недрах должны сберегаться для будущих поколений? По мнению автора ни одна из этих позиций не является корректной в настоящее время. Независимо от выбранного подхода запасы будут истощаться. Именно поэтому оптимальный объем добычи должен быть рассчитан таким образом, чтобы обеспечить приток денежных средств достаточный для восполнения текущих потребностей отрасли, выполнения социальных программ и, что не менее важно, для обеспечения инвестиционной активности в сфере научных изысканий, которые позволят нефтяной отрасли диверсифицироваться по мере истощения запасов нефти и газа. Только такой подход гарантирует долгосрочную стабильность экономической системы.

В то же время, необходимо понимать, что экспорт сырой нефти и нефтепродуктов низкого передела, таких как топочный мазут (который продается до 30% дешевле сырой нефти), никогда не позволят российской экономике получить адекватное вознаграждение за реализованные ресурсы на внешних рынках. Как отмечалось, продажа качественного бензина и дизельного топлива гораздо более выгодна для национальной экономики, т.к. добавленная стоимость таких продуктов несравнимо выше.

Мировые технологии на стоят на месте - растут запросы по качеству и экологичности топлива. Прогрессивные страны, включая Китай, приходят к осознанию того, что экологическая угроза – едва ли не самая страшная из тех, с которыми приходилось сталкиваться человечеству. В частности поэтому резко растет потребность в принципиально новых видах топлива, таких как СЖТ или ДМЭ.

Совокупность потребительских свойств диметилового эфира (ДМЭ) уже позволила исследователям окрестить его «топливом 21-го века». По большинству из них ДМЭ близок к пропан-бутановой смеси и может использоваться как ее заменитель. Однако сфера применения ДМЭ значительно шире, что позволяет говорить об отличных рыночных перспективах этого топлива. На сегодняшний день уже отработаны вопросы применения ДМЭ в качестве суперчистого моторного топлива для дизельных двигателей, топлива для газотурбинных агрегатов тепловых электростанций, а также в качестве бытового газа. Весьма перспективным



применением ДМЭ может стать его использование как источника водорода в автомобилях, работающих на «топливных ячейках» (технология Fuel Cell).

Перспективы диметилового эфира как альтернативного топлива еще более возрастают с учетом того, что он может быть получен не только из природного газа, но и из угля, нефтепродуктов и биомассы. Наибольших успехов в работе над ДМЭ добились компании Японии, США, Дании и Великобритании. В Японии же работы по разработке технологий производства и использования ДМЭ получили статус национальной исследовательской программы.

Изучение технологий **газификации угля** также входит в список приоритетных направлений научной деятельности. Перспективы данной технологии настолько велики, что она, возможно, будет заложена в основу энергетической стратегии Китая. Если это решение будет принято, то уже к середине века доля «чистого угля» в удовлетворении энергетических потребностей страны составит более 50 %. Импорт нефти в Китай при этом не превысит 30 % ее совокупного потребления, а потребление природного газа вырастет с нынешних 3 % в энергобалансе страны или 32 млрд куб. до 8 % или примерно 100 млрд куб. м в год.

По мнению аналитиков, значительные перспективы на мировых рынках связаны с **синтетическим жидким топливом (СЖТ)**. Исследования по СЖТ велись в Германии, Японии и Великобритании еще в 20-х годах прошлого века. Однако их промышленное производство было освоено лишь накануне II мировой войны. Готовясь к ней, руководство фашистской Германии понимало, что успех военной кампании во многом будет зависеть от запасов моторного топлива. Не имея собственной нефти, Германия сделала ставку на свои новейшие технологии – производство СЖТ из угля. В принципе из природного газа и угля можно производить и бензин, и дизельное топливо (ДТ), однако производство бензина дороже и на сегодняшний день нерентабельно. Поэтому более половины объемов производства в планируемых проектах по СЖТ будет составлять синтетическое ДТ. Специалисты полагают, что переход на новые экологические стандарты принимаемые в США и странах Европы практически невозможен без применения СЖТ. Вероятно, что если российская инновационная политика не будет стимулировать активное развитие технологий СЖТ, это обернется потерей крупнейших рынков сбыта для российской нефтегазовой отрасли.

Огромную значимость с точки зрения развития сырьевой базы представляет проблематика **метаногидратов**. Первые месторождения газовых гидратов на севере СССР были обнаружены советскими учеными в 60-х годах. С этого момента газовые гидраты стали рассматриваться как потенциальный источник топлива. Постепенно накопилась информация об их широком распространении в океанах, однако

промышленное освоение метаногидратов оказались проблематичным: метаногидрат начинает разлагаться на воду и метан при падении давления, что затрудняет транспортировку и переработку.

Газовые гидраты или метаногидраты – потенциально богатейший источник природного газа, ресурсы которого могут многократно превышать все известные его запасы в виде традиционных месторождений. В природе эти соединения выглядят как снег или рыхлый лед, а их ценнейшим свойством является способность удерживать большие объемы газа – до 164 куб. м газа на 1 куб. м гидрата – при низком давлении. Предполагается, что даже освоение 2-3% этих залежей будет означать удвоение мировой ресурсной базы по газу.

Понимая огромную значимость этой тематики для национальных экономик, правительства ряда стран, в т.ч. США, Японии, Германии и Индии, присвоили исследованиям по метаногидратам статус национальных программ. Только в США в эти программы вовлечено около 65 научно-исследовательских и коммерческих организаций, в Японии – более 50. Аналогичные программы разрабатываются в Бразилии, Аргентине, Австралии, Саудовской Аравии, ОАЭ, Иране, Италии и Турции. С целью ускорения НИОКР в этой сфере правительство США начало разработку национальной стратегии исследований по газовым гидратам. Наибольших успехов в исследованиях по метаногидратам достигла Япония. Правительством этой страны поставлена задача освоить технологии хранения и транспортировки метаногидратов к 2010 г., а технологии их промышленной добычи – к 2016 г.

Проблема расширения сырьевой базы приобретает все большую актуальность во многих странах. В последнее время широко обсуждаются перспективы освоения залежей битуминозных песков в Канаде. Доказанные запасы нефти в рентабельной части месторождений составляли 48 млрд т., что более чем на 30% превышает все доказанные запасы Саудовской Аравии. В настоящее время технология добычи нефти из битуминозных песков еще недостаточно совершенна и требует очень значительных энергозатрат, однако перспективность исследований крайне высока. Так, в России разведан триллион тонн углеводорода в глинах Баженовской толщи Западной Сибири. Глины практически непроницаемы, то есть обеспечить движение углеводородов в них почти невозможно. Однако если удастся извлечь хотя бы 3%, то это будет значительный объем - 30 млрд т.

Сводная информация по перспективным технологическим направлениям представлена на следующей странице:

Табл. 2

## Перспективные технологические направления в сфере добычи и переработки УВ сырьев

Технологическое направление	Полезные свойства	Рыночный потенциал	Проблемные факторы	Глубина изученности	Лидеры в данной области
<b>Конечные продукты</b>					
Высокооктановые бензины	Экологичность, топливная эффективность	Высокий	Недостаточное финансирование, отсталость производственного аппарата в России	Высокая	Страны Европы, Япония, США, Канада, Австралия и др.
Высокоцетановое низкосернистое дизельное топливо	Экологичность, топливная эффективность	Высокий	Недостаточное финансирование, отсталость производственного аппарата в России	Высокая	Страны Европы, Япония, США, Канада, Австралия и др.
Диметилловый эфир	Экологичность, широкая сырьевая база, широкая сфера применения	Высокий	Высокая себестоимость	Средняя	Япония, США, Дания, Великобритания
Синтетические жидкие топлива	Экологичность, широкая сырьевая база, широкая сфера применения	Высокий	Высокая себестоимость	Средняя	ЮАР, США, Катар
<b>Сырье</b>					
Метаногидраты	Перспективный источник газа	Не установлено	Отсутствие технологий промышленной добычи	Низкая	США, Япония, Австралия, ОАЭ, Италия, Саудовская Аравия, Иран и др.
Битуминозные пески/глины	Перспективный источник нефти	Ограниченный	Высокая себестоимость, технологическая сложность добычи	Средняя	Канада, Венесуэла
Уголь (технологии газификации)	Перспективный источник сингаза	Ограниченный	Высокая себестоимость	Средняя	Китай, США, Канада
Сланцы	Перспективный источник нефти и газа	Растущий	Высокая себестоимость	Средняя	США, Канада

Пример Катар наглядно демонстрирует, что радикальные положительные перемены в экономике возможны только благодаря ориентации на новые наукоемкие продукты с высокой добавленной стоимостью. Сделав ставку на две перспективные технологии (СПГ и СЖТ) Катар совершил настоящее экономическое чудо: страна с населением всего в 850 тыс. чел. завоевала лидирующие позиции на мировых рынках (в т.ч. на рынке танкерных перевозок СПГ); темпы роста ВВП в отдельные годы превышали 25%.

Ориентация нефтяной отрасли на продукцию с высокой добавленной стоимостью является единственным реалистичным способом сокращения отставания национальной экономики от мировых лидеров. Именно поэтому стратегическое планирование развития нефтяной отрасли России должно быть тесно увязано с анализом перспективных рынков. Разработка инновационных технологий, которые позволят России обеспечить конкурентоспособность на этих рынках должна стать важнейшим блоком стратегического планирования.

**Пятая группа проблем** связана с процессами взаимодействия государства и хозяйствующих субъектов в нефтяной отрасли.

Ввиду низкой национальной ориентированности российских нефтяных компаний, в сферу их прямых интересов не попадают такие важные параметры развития как повышение нефтеотдачи недр, модернизация основных фондов, совершенствование технологий переработки, повышение экологических показателей деятельности и т.д. Любые инновационные процессы, требующие значительного оттока денежных ресурсов противоречат основной цели собственников нефтяных компаний, а именно – максимизации прибыли в краткосрочной перспективе.

Между тем, на Западе уже в 50-е годы XIX в. начала формироваться теория, которая постепенно охватила всю западную экономику. Радикально изменилась сама тенденция развития экономических отношений: они наполняются социальным содержанием. Основным двигателем развития общества стал социально-ориентированный рынок, а основной методологической платформой его функционирования стала теория институциональной экономики. Один из существенных недостатков проводимых в России реформ заключается в том, что они не имеют институционального обеспечения.

Для реализации инновационной политики в нефтяной отрасли необходимо создание законодательной базы, регламентирующей процесс инновационного регулирования отрасли. В рамках существующих структур на федеральном уровне необходимо назначить компетентных орган, в задачи которого входили бы разработка долгосрочной стратегии, контроль за реализацией данной стратегии, регулирование и администрирование инновационных процессов.

Отраслевая стратегия, разработанная на федеральном уровне должна использоваться как регуляторная база при составлении лицензий на освоение недр и отраслевых контрактов. В тексте отраслевого контракта должны быть оговорены технические параметры обновления производственных фондов, технологии, которые предполагается использовать при освоении месторождений.

Отраслевой контракт – форма государственно-частного партнерства, инструмент согласования макроэкономических интересов государства с микроэкономическими интересами компаний.

В результате заключения отраслевого контракта государство получает эффективный инструмент по контролю и регулированию отрасли. Условия контракта могут охватывать не только правила добычи ресурсов, но и такие параметры как объем капитальных вложений, объем и график ГРП за контрактный период, количество занятых на производстве, затраты компании на оплату труда и на обучение персонала, объем социальных программ, экологические параметры

деятельности, уровень локализации для поставщиков оборудования и др. Государство пользуется правом контроля за исполнением за соглашения, а в обязанности компании входит регулярный отчет об исполнении условий договора. Неисполнение компанией заявленных условий влечет наложение штрафа или отзыв лицензии. Защита интересов компании обеспечивается национальной системой правосудия или международной арбитражной системой. Гарантией соблюдения взаимных обязательств в рамках отраслевого контракта должна стать система промышленного аудита.

Контроль за исполнением условий отраслевых контрактов на региональном уровне должен быть возложен на специальные государственные комиссии по контролю за исполнением федеральных инновационных программ.

Таким образом, стратегии, разработанные на федеральном уровне, будут инкорпорированы в документы, регламентирующие деятельность нефтяных компании и станут неотъемлемой частью внутрикорпоративной инновационной программы.

Институциональная связь федеральной инновационной стратегии с параметрами лицензионных соглашений позволит выстроить систему контроля за инновационными процессами, обеспечивающую взаимодействие государства и НК на трех уровнях иерархии: федеральном, региональном и внутрикорпоративном.

**Основные положения диссертации нашли отражение в следующих публикациях автора:**

1. Дрёмов А.А. О мерах по стимулированию инновационной деятельности в российском НГК для обеспечения конкурентоспособности России на мировых рынках углеводородной продукции [текст] / А.А. Дрёмов // Экономика. Налоги. Право.\* -М., 2010. -№2. С97-102. – 0,60 п.л.;
2. Дрёмов А.А. Институциональные проблемы российских нефтяных компаний: о необходимости мер по гармонизации экономических интересов в отрасли [текст] / А.А. Дрёмов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. -М., 2010. -№4. С.106-108. – 0,27 п.л.;
3. Дрёмов А.А. Анализ модели эффективного развития нефтегазового комплекса на примере газового сектора Катара [текст] / А.А. Дрёмов // Российское предпринимательство.\* -М., 2008. -№10. Выпуск 2. С.166-169. - 0,23 п.л.;
4. Дрёмов А.А. Будущее наступает сегодня [текст] / А.А. Дрёмов // МИРБИС (институт). Сборник научных статей аспирантов и соискателей. - М.: изд-во «МАКС Пресс». 2008.- Выпуск №7. С.11-17. – 0,28 п.л.





